

Risque fournisseurs : Renseignez-vous sur vos partenaires !



Entretien avec Frédéric Soriano, Directeur Business Unit et associé chez BEIC.

Quels sont vos atouts sur le marché ?

BEIC intègre désormais le groupe AEGIR, présent sur toute la chaîne du risque : de la prévention de l'impayé grâce aux enquêtes de solvabilité, au renseignement garanti, à la recherche de débiteurs disparus, au recouvrement de créances mais également au risque fournisseur et sous-traitant.

Le risque fournisseur est une priorité primordiale que les entreprises ont tendance à négliger. Qu'en pensez-vous ?

Le risque fournisseur est devenu un enjeu stratégique pour éviter aux entreprises de subir des ruptures d'approvisionnement. Se renseigner sur la santé de son fournisseur n'est pas un réflexe. Pourtant, l'objectif de cette analyse est d'éclairer et d'orienter la prise de décision. Dans son rôle de prévention du risque, le credit manager est souvent mis à contribution dans l'appréciation du risque fournisseur. En 2014, j'ai moi-même animé un groupe de travail à l'AFDCC sur le risque fournisseur. Il s'agissait d'un Niveau 2 car nous avons déjà travaillé en 2012 sur un premier niveau. Tous les credit managers et participants étaient très impliqués dans ce groupe compte tenu des enjeux dans leur entreprise.

J'en profite pour remercier Mme Giulia DESJOURS, à l'initiative du projet et M. Sébastien CORDIER qui m'ont accompagné dans l'animation de ces groupes. Je n'oublie évidemment pas l'investissement de chacun des 25 participants qui ont fait naître et vivre toutes ces idées.

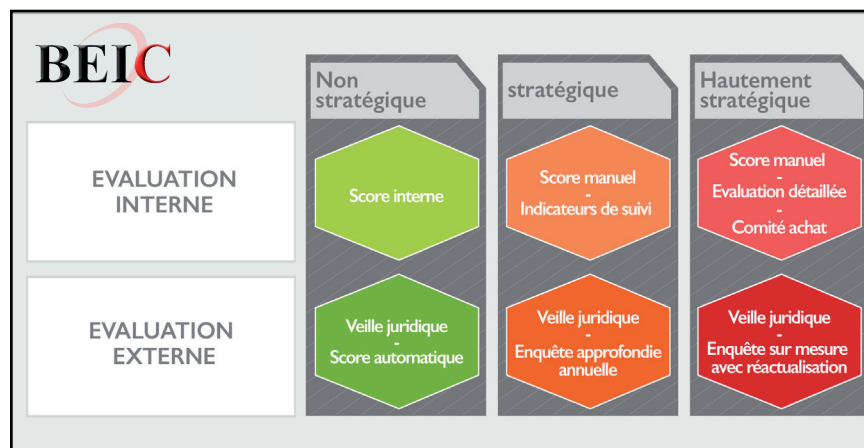
Comment s'organise-t-on pour mettre en place une gestion de risque fournisseur ?

La gestion du risque fournisseur peut être résumée en 3 étapes.

- La première étape consiste à segmenter son portefeuille fournisseurs pour isoler les stratégiques des non-stratégiques. Le fournisseur stratégique est celui qui apporte une forte valeur ajoutée à l'entreprise, un sa-

voir-faire unique, un avantage concurrentiel ou une dépendance. Même la PME doit être en mesure d'anticiper les difficultés de ses fournisseurs stratégiques, au risque de déstabiliser son cycle d'exploitation.

- La deuxième étape est de mettre en place les outils nécessaires en fonction du risque. Le fournisseur stratégique fera l'objet d'un suivi régulier par un prestataire de renseignement commercial, en surveillant des postes comme la qualité, les délais de livraison, la satisfaction des autres clients, le taux de pénétration dans le CA total du fournisseur (éviter la dépendance économique)... Une veille sur une base de données d'informations suffira pour les non-stratégiques.



NOUVEAU !

Après le succès du renseignement garanti sur les clients en 2014, BEIC propose désormais des « études garanties fournisseurs » permettant de sécuriser les acomptes versés à vos fournisseurs et sous-traitants et de vous indemniser en cas de défaillance.

"LA « DÉCISION ACHAT » L'EMPORTE TOUJOURS SUR LA VISION « RISQUE CREDIT MANAGEMENT. »"

• La troisième et dernière étape est la sensibilisation de l'ensemble des équipes (ventes, direction générale, achats) à la notion de risque fournisseur. Les acheteurs sont les principaux acteurs de cette appréciation du risque et doivent être sensibles à l'environnement lorsqu'ils visitent le fournisseur, négocient les tarifs, évoquent la qualité... La plupart des formations dispensées aux acheteurs intègrent désormais ces notions de risques, car ces derniers sont multiples : d'image, financiers, juridiques, opérationnels.

Quelles sont les bonnes pratiques à adopter ?

Pour engager le dialogue avec les services achats, il convient de présenter l'intérêt du Credit Management pour les acheteurs. Il faut afficher ce que le Credit Manager peut apporter comme valeur ajoutée :

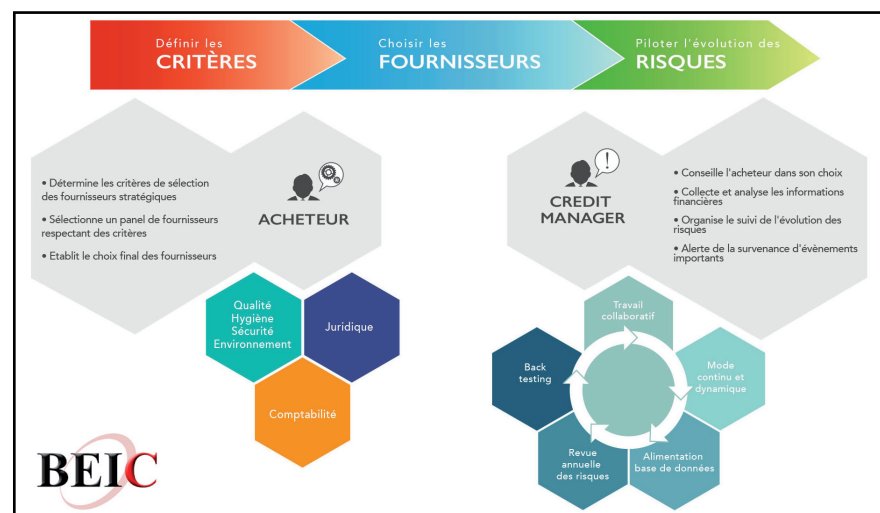
- Présentation du métier
- Présentation des enjeux
- Présentation des limites
- Présentation des apports potentiels

Une formation « light » en analyse financière pour les acheteurs peut être une bonne introduction aux apports du Credit Management. Le Credit Manager doit être proactif. Les acheteurs viennent souvent consulter le département crédit une fois qu'il est trop tard. Le Credit Manager doit anticiper les demandes et rechercher les informations en amont.

La « Décision Achat » l'emporte toujours sur la vision « risque Credit Management ». Les impératifs et les enjeux ne sont pas les mêmes que dans le crédit clients. Dans le processus d'appréciation du risque fournisseur, le Credit Manager peut souvent être un accompagnant et un soutien, pas un décideur. A lui de démontrer sa capacité à analyser et anticiper le risque.

Voici une répartition des rôles que nous avons construite lors du premier groupe de travail :

nir permettront à certaines entreprises de ne plus publier l'intégralité ou partie de leurs comptes. Depuis plusieurs an-



Ce schéma permet de démontrer que chaque service dans l'entreprise peut contribuer à l'appréciation du risque fournisseur :

- L'acheteur
- Le credit manager
- Le service Qualité
- Le service juridique
- La comptabilité

Dans le credit management, les métiers évoluent, les responsabilités et les missions avec. Certaines grandes entreprises ont créé des postes de Risk Manager, en charge de la gestion des risques client et fournisseur. Cette mutation en marche appelle des relations d'un nouveau genre entre clients et fournisseurs, des échanges rythmés par l'enjeu commercial et l'appréciation du risque d'impayé ou de défaut d'approvisionnement. Il faut décider vite et bien.

Il n'en demeure pas moins que les métiers de l'information commerciale ont de beaux jours devant eux, tant les dispositions légales nouvelles et à ve-

nées, 60 % des enquêtes réalisées par BEIC concernent des entreprises qui ne publient pas et ne communiquent pas leurs chiffres. Nos méthodes sont rompues à l'obtention d'informations non disponibles. Le mot d'ordre pour 2015 : renseignez-vous sur vos partenaires ! ■

BEIC EN BREF

Active depuis une vingtaine d'années, la société BEIC est spécialisée dans le renseignement commercial, le recouvrement de créances et la recherche de débiteurs. Elle œuvre dans un objectif de prévention du risque client ou fournisseur en appréciant la santé des entreprises et en anticipant leurs difficultés. La société compte une quarantaine d'employés et a enregistré un chiffre d'affaires de plus de 3M€ en 2014.